

Os postos de liderança, até pouco tempo atrás, eram cativos dos cabelos grisalhos. Com o aumento da concorrência, a redução de custos e o achatamento das hierarquias nas corporações, combinados com a chegada de uma nova geração de jovens agressiva e ultra qualificada, começou a dança de cadeiras. Como em qualquer mudança de paradigma, as resistências vieram. Os líderes novos despertaram olhares desconfiados nos mais experientes. Os recém-egressos dos bancos universitários, ao julgarem-se imbatíveis, acabam tropeçando em seus próprios egos inflados. Saem das faculdades com airbag, ar condicionado e direção hidráulica de série, mas com baixa quilometragem. Já os cinquentões, que têm a seu favor a maturidade, costumam se opor a mudanças, seguindo fielmente a premissa de “em time que está ganhando não se mexe”.

Os dois grupos se estranharam, estabeleceram embates, mas, aos poucos, se convenceram de que o melhor a fazer – em benefício de si próprios e das corporações que representam – é baixar a guarda e aprender a lidar e a tirar proveito das diferenças.

Estudo realizado pela Caliper Brasil, consultoria internacional de RH, abordou 223 CEO’s e diretores e traçou um perfil da liderança brasileira: eles têm forte poder de persuasão e de influência, são motivadores, possuem grande capacidade de delegar, de transmitir informações com clareza, são convictos e seguros, nem sempre cautelosos, porém ágeis, flexíveis e, sobretudo, maduros. São facilitadores.

Como diz Warren Bennis, guru internacional no tema liderança, “gerentes fazem certo as coisas. Líderes fazem as coisas certas”. “O perfil do bom líder não pressupõe tempo cronológico, pois está atrelado à capacidade de influenciar e à contribuição que cada um pode dar às equipes”, defende Léo Bruno, professor e pesquisador de comportamento organizacional da Fundação Dom Cabral.

Carlos Henrique Siqueira, diretor de Capital Humano da Watson Wyatt, endossa a tese e ressalta que as características do líder atual pendem ora para a geração dos i-pods, ora para o grupo da época dos vinhos. “Em relação aos profissionais com mais tempo de estrada, é provável que tenham mais dificuldade com as mudanças, já que preferem mais segurança e estabilidade”, afirma.

Assim, continua, tendem a trabalhar de maneira mais sistemática e conservadora, sem grandes inovações. “Já os jovens são mais enérgicos, ávidos por mudanças, antenados e propensos aos riscos”, complementa. Dadas essas sutilezas, o grande desafio das companhias em geral, e dos RHs, em particular, explica, é equilibrar os dois perfis de maneira coerente e coesa.

RELAÇÃO COM O EMPREGO

Os executivos mais jovens entraram no mercado de trabalho com uma regra já estabelecida: as empresas não cuidarão de suas carreiras e o casamento entre eles e as corporações não tem juras de amor eterno. Em outras palavras, eles utilizam seu empregador como meio para conquistar seus anseios profissionais. “O jovem muda de empre-go com mais facilidade mesmo, pois está sempre atento às melhores oportunidades”, diz Siqueira.

Leonardo D’ Enfeldt, diretor de marketing e comercial da Patri Empreendimentos Industriais, é exemplo disso.

Aos 26 anos, o que mais lhe salta aos olhos numa vaga é a oportunidade de crescimento. “Gosto de lidar com empresas grandes, pois a possibilidade de crescer rápido nelas é maior.” Se, quando jovem, o profissional não galgar bons cargos, acredita, o tempo passa e depois ele não será mais elegível para esses postos. O cenário na empresa não é esse? Ele se mexe para mudar de emprego.

Essa liberdade que os jovens pregam é chamada por alguns de individualismo. Mas a ala nova não sente vergonha disso. “Lealdade canina ao emprego é coisa da geração passada”, diz D’Enfeldt. O fato é que esses profissionais não deixam suas carreiras nas mãos das empresas. As rédeas estão com eles. A contrapartida é uma dedicação profissional menor, se comparada aos padrões do passado, quando os escritórios eram a vida dos executivos mais velhos.

Eles vestem a camisa, mas escolhem o momento de tirá-la. Qualidade de vida também é levada em conta. Como explica o consultor Marcelo Karam, no final dos anos 80, boa parte dessa geração viu seus pais workaholics serem repentinamente varridos de seus empregos pela onda de reengenharia baseada na redução de custos e substituídos por profissionais com bem menos idade e, principalmente, mais baratos.

Já os cinquentões aprenderam as regras da instabilidade do mundo corporativo com o jogo em andamento. E estão se virando como podem. Para isso, estão mais atentos à realidade atual e deixando de lado alguns conceitos até então inabaláveis. “Os mais experientes tinham um modelo de gestão baseado na nossa educação, cujas premissas são as de que um fala e o outro escuta e o professor tem todas as respostas prontas, acabadas”, diz Karam. Transpondo para o mundo organizacional, fica assim: eu mando, você obedece – um sistema rígido, sem trocas e, principalmente, sem diálogo, já que o líder, como o mestre, é o grande oráculo. Mas é preciso, mais do que nunca, trocar com a equipe. Caso contrário, haverá trocas, sim. De cargos.

Roger Michaelis, 47, presidente da Osram, é prova dessa mudança. Convicto de que um de seus papéis principais como líder é formar sua equipe, ele aposta no diálogo, na exposição clara do por que as decisões estão sendo tomadas e onde se quer chegar. “Envolver ao máximo as pessoas em toda a discussão é fundamental”, afirma. “Para que eu obtenha sucesso como líder e minha empresa triunfe, preciso despertar a consciência de meus colaboradores, falar a eles que estão colocando um tijolo não para levantar uma parede apenas, mas mostrar-lhes a catedral que estão construindo”, emenda.

Com a finalidade de fomentar a discussão acerca desses dois perfis de liderança, a Canal Rh em Revista ouviu profissionais dos dois grupos para entender suas dificuldades, desejos, desafios, bem como a forma como se vêem. Longe de pregar juízo de valor, o objetivo principal é jogar luz à questão e contribuir para que essa relação seja cada vez mais profícua e saudável. Para o bem de todos.

Marcello Romero, 29 anos, é diretor comercial e de operações da Swatch no Brasil. Alexandre Silva, 61 anos, é presidente da GE no Brasil. Eles comungam dos mesmos valores como líderes, nas exigências e expectativas. Mas enxergam as inseguranças de seus dois mundos. Silva também foi chefe bem cedo, aos 31 anos, quando comandava a empresa de aviação Motortec. “Enfrentei resistência”, lembra ele. De uns tempos para cá, porém, enfrenta outro desafio – o de não ser o mais jovem naquilo que faz. Agora, aproveita o melhor que tem a oferecer: “hoje consigo unir formação acadêmica e experiência, que só o tempo nos dá.”

Como segundo executivo na hierarquia da subsidiária brasileira da Swatch, Romero, por sua vez, enfrentou as resistências a sua cara de jovem.

Quando começou a trabalhar na empresa, há dois anos, assumiu os desafios de estruturar departamentos inteiros e lidar com a desconfiança do presidente da corporação pelo receio em relação à idade de seu novo contratado. Hábil, soube contornar a situação adversa. Até os 26 anos, ia a reuniões acompanhado de alguém mais velho apenas para minimizar a insegurança dos clientes. “É como se alguém novo não pudesse ter responsabilidade e não estivesse preparado para ganhar bem”, afirma. “Por começarmos com cinco pontos a menos, precisamos provar nossa capacidade o tempo todo a todo mundo”, complementa.

Essa desvantagem, entretanto, é compensada pela liberdade de mudar de idéia sobre os rumos da carreira, acredita o próprio Alexandre Silva, uma liberdade que ele mesmo já não tem mais.

Mas ainda que os jovens tenham assumido cargos nos altos escalões, muitos executivos preferem ser chefiados por mais velhos. Nem sempre pelos motivos certos, como apontou uma pesquisa da Lens & Minarelli realizada este ano com 250 profissionais (veja detalhamento da pesquisa no tópico A Juniorização das posições). Ao serem dirigidos por executivos mais jovens, alguns dos profissionais entrevistados (35,7%) revelaram experimentar sentimentos de indignação, ciúmes, inveja e rivalidade, além da frustração de perceber que não chegaram lá. Frases como: “Por que não estou no lugar dele?”, “Ele poderia ser meu filho”, “O tempo passou e eu também”, evidenciam o desconforto com a situação e o conteúdo emocional que permeia esse tipo de relação.

Ao mesmo tempo, a maioria dos entrevistados já havia dirigido os trabalhos de colaboradores mais velhos do que eles, o que criou dificuldades de relacionamento. Sinal de que há uma barreira por romper para que haja uma melhor sinergia entre esses dois mundos. Saber extrair o melhor do aprendizado nos cargos de comando, entretanto, não tem a ver com idade. É o que Marcello Romero e Alexandre Silva revelam a seguir.

"Eles precisam sair da zona de conforto"

Quando começou a trabalhar na empresa, há dois anos, Marcello Romero assumiu os desafios de estruturar departamentos inteiros e lidar com a desconfiança do presidente da corporação pelo receio em relação à idade de seu novo contratado. Hábil, soube contornar a situação adversa.

Segundo executivo na hierarquia da subsidiária brasileira da Swatch, ele acredita que ter a visão sistêmica do negócio é uma das chaves para o sucesso no mundo corporativo. Até 26 anos, ia a reuniões acompanhado de alguém mais velho apenas para minimizar a insegurança dos clientes. “É como se alguém novo não pudesse ter responsabilidade e não estivesse preparado para ganhar bem”, afirma. “Por começarmos com cinco pontos a menos, precisamos provar nossa capacidade o tempo todo a todo mundo”, complementa. Hoje, aos 29, não sofre mais esse tipo de preconceito.

CanalRh: O que mais o atrai numa vaga de emprego?

MARCELLO ROMERO: Sentir-me bem com as tarefas que desempenho; o bom ambiente organizacional e as condições de trabalho; e possuir uma remuneração compatível com minha produção.

CanalRh: Quais as principais dificuldades que sente relacionadas a sua idade?

Romero: Conseguir encontrar meu espaço, ter de provar minha competência a toda hora é chato. Talvez isso tenha me tornado um workaholic, embora a predileção pelo trabalho já esteja no meu DNA.

Domar a ansiedade também é complicado, assim como me policiar para não me tornar prepotente. Já fui muito metido, achando que era insubstituível. A maturidade é importante para sabermos que não somos mais do que ninguém e também para tomarmos decisões mais acertadas e conscientes.

CanalRh: E quanto à sua qualidade de vida?

Romero: Essa questão ainda não está equacionada do jeito que eu gostaria, mas está bem melhor. Adoro cozinhar, sou DJ, não levo mais trabalho para casa, separo fim de semana para descansar. Consigo administrar melhor, mas está longe do ideal.

CanalRh: Quais seus principais desafios como líder?

Romero: Manter equipe motivada, com vontade de trabalhar. Ser o facilitador para as coisas acontecerem, atuando na estratégia, mas sempre dando o respaldo para as operações. E também formar pessoas. Acredito que o conhecimento é a grande riqueza do homem. Pode-se roubar tudo da gente, menos nosso conhecimento.

CanalRh: O que mais te incomoda nas lideranças exercidas por executivos mais experientes?

Romero: Insegurança por se sentir ameaçado, e se fechar, se tornar uma pessoa reativa. Eles precisam sair da zona de conforto. Trabalho para não ficar assim. Procuo me manter informado, sem grandes neuroses, para estar antenado e aberto a mudanças. Talvez essas pessoas não tenham se atualizado da maneira que precisavam, e agora têm medo. O meu plano é ter o meu negócio e evitar o risco de ser trocado como um objeto usado. Isso é real. O mercado é cruel. Por isso, a importância de se planejar a carreira.

CanalRh: Como você enxerga a inserção de jovens com menos de 30 anos nos altos escalões das companhias?

Romero: Válida, é óbvio. O perigoso é a pessoa se deslumbrar. É preciso cabeça no lugar, ter boa formação, princípios. Quanto maior o ego, maior o tombo.

CanalRh: E quanto à permanência de profissionais mais velhos nos altos escalões das companhias?

Romero: O equilíbrio é fundamental, mas os mais experientes também precisam ficar atentos para as mudanças. Ser multifunção, fazer de tudo, e não apenas ficar no Olimpo. Muitos deles também têm egos inflados e mentalidade arrogante. Isso os torna cabeças duras muitas vezes. Para que haja sucesso entre os dois grupos é preciso que ambos se cedam.

CanalRh: Que características os executivos mais maduros têm que você não tem por conta da pouca idade?

Romero: Experiência.

CanalRh: Que características relacionadas à sua idade você tem que um executivo mais maduro não?

Romero: Vontade de realizar, energia, não se acomodar.

CanalRh: Como você identifica um talento e como motiva sua equipe?

Romero: Identifico um talento pelo resultado e pela vontade de trabalhar. Procuo motivar minha equipe por meio da remuneração variável, da política do canal aberto para dialogar e trocar idéias e pelo clima descontraído.

CanalRh: O que você não admite na sua equipe?

Romero: A mentira é imperdoável, é preciso assumir os erros. Vai deixar a empresa, não aja pelos bastidores. Não seja leviano. Dou muita liberdade e isso me dá o direito de exigir transparência.

“Eles - os muito jovens - são muito impacientes”

Engenheiro mecânico, o presidente da GE no Brasil, Alexandre Silva, foi diretor bem cedo: aos 31 anos já comandava a Motortec, empresa da área de aviação. “Eu era novo e tinha cara de novo. Precisei enfrentar a resistência de alguns, ainda não habituados ao comando de um jovem”, lembra. Na presidência da GE desde outubro de 2001, Silva, hoje com 61 anos, conta que, de uns tempos para cá, precisou enfrentar outro desafio – o de não ser o mais jovem naquilo que faz.

De início, estranhou. Mas depois, percebeu que já era a hora de aproveitar o melhor desses dois mundos: “hoje, consigo unir formação acadêmica e experiência, que só o tempo nos dá”.

CanalRh: Qual o principal desafio de um líder?

Alexandre Silva: Formar a equipe. Ao gestor cabe criar a melhor equipe possível, não só procurando qualidades individuais, mas também diversidade de pessoas que, juntas, formam o todo necessário para aquele trabalho. O líder precisa saber mexer na equipe quando necessário, ser exigente, protetor e fonte de oportunidades aos funcionários. Na prática, isso é feito com diálogo e por meio de feedbacks constantes. Essa característica não é fácil e requer trabalho, mas a verdade é que a equipe ainda é a única coisa capaz de demitir o líder.

CanalRh: Quais as principais dificuldades que sente relacionadas à sua idade?

Silva: Nenhuma.

CanalRh: O que mais o incomoda nas lideranças exercidas por executivos mais jovens, na faixa dos 30 anos ou menos?

Silva: Na verdade, nada. O meu chefe é o responsável pela GE na América Latina. Respondo diretamente a ele, que é mais novo que eu. Comecei a ser gestor cedo, com trinta e poucos anos e, ainda aos 40, já era presidente. Então, não posso falar contra isso.

CanalRh: Nessa época, não houve nenhuma resistência ao seu trabalho?

Silva: Sim, pois tinha pouca idade para aquela posição. O ser humano, como qualquer animal, resiste muito quando há mudança de liderança. É normal. Isso só não ocorre quando a liderança anterior era péssima e não querida pela equipe. Em geral, a resistência é grande mesmo.

CanalRh: Qual foi sua fórmula para lidar com o problema?

Silva: Precisei ter habilidade para conquistar a confiança de gente boa que eu não poderia prescindir no curto prazo. Liderança não se impõe, não importa a idade. O problema é que eu era novo e tinha cara de novo. E há aqueles que não se impressionam com os que chegam com formação melhor, diplomas, curso e tudo mais. Querem mesmo é saber se o profissional possui experiência para ocupar aquela posição. Aí, fica aquela questão da formação versus experiência, produzindo conflito.

CanalRh: Durante sua carreira, o senhor nunca se deparou com a surpresa de ser chefiado por alguém mais novo?

Silva: Na década de 1990, fui chefiado por um chefe com dez anos a menos que eu. O ambiente era muito profissional e nosso relacionamento, tranquilo. Mas confesso que a situação causou-me admiração e surpresa. Não porque ele era mais jovem, mas por que sempre fui o mais novo na turma do colégio, da faculdade, do trabalho. De repente, tive de lidar com um chefe mais novo e a mudança foi, no mínimo, estranha.

CanalRh: Dessa época, o senhor se lembra de algum fato que o tenha incomodado na liderança exercida pelos mais jovens?

Silva: Como disse anteriormente, dos mais jovens, nada. O que me incomoda mesmo é o líder muito jovem. Veja, existe diferença de “mais jovem” para “muito jovem”. O muito jovem geralmente passa para a liderança após aparecer no ranking feito pelas empresas. Ele é identificado com grande potencial, o que acelera sua carreira. Ocorre que, mesmo tendo excelente formação, ele ainda não vivenciou etapas necessárias para a construção de sua trajetória e acaba se prejudicando. As pessoas muito jovens não dão valor suficiente para experiência. Acham que podem salvar o mundo. Têm muita impaciência.

CanalRh: Como o senhor enxerga a inserção de jovens com menos de 30 anos nos altos escalões das companhias?

Silva: Tenho reserva em relação aos muito jovens nos altos escalões por causa da falta de experiência. Mas a situação precisa ser avaliada individualmente. Em geral, pegar uma pessoa com 27 anos, ainda que bem formada, e colocá-la na presidência ou na diretoria não é normal. Mas ela pode pegar o cargo de gerência com competência. Posições como diretoria e presidência exigem muito mais que formação técnica. É preciso ter o pacote completo: educação e competência no trato com as pessoas, habilidade para a arte da política, da liderança etc. E todas essas coisas não se aprendem na escola.

CanalRh: E o inverso? Como enxerga a permanência de profissionais bem experientes, mais maduros, nos altos escalões das companhias?

Silva: Tudo tem limite. As pessoas, por mais competentes que sejam, acabam chegando numa idade na qual o envelhecimento físico faz com que ocorra perda de energia.

CanalRh: Que características os executivos mais jovens têm que o senhor não tem por conta da idade?

Silva: A capacidade de recomeçar. Isso é uma coisa que o jovem tem e não sabe que tem. O jovem pode mudar de idéia a qualquer momento sobre os rumos de sua carreira. E isso é uma liberdade enorme de vida que hoje, mesmo muito satisfeito com o que consegui, não tenho mais.

CanalRh: Quais características relacionadas à sua idade o senhor tem que um executivo mais jovem não possui?

Silva: A experiência e a capacidade de lidar com os mais diferentes públicos. Enfim, a tenacidade que só alguém que vivenciou diversas etapas consegue ter.

CanalRh: Como o senhor identifica um talento em sua equipe e como a deixa motivada?

Silva: De diversas maneiras. Após formar a equipe com os melhores e mais diversificados profissionais, procuro ser parceiro no desenvolvimento do trabalho deles por meio do reconhecimento. É importante deixar claro para a pessoa que sabe de seu valor.

CanalRh: O que o senhor não admite na sua equipe?

Silva: Falta de integridade, ou seja, de honestidade e de cumprimento às leis e normas da empresa, discriminação, seja ela social, racial ou de credo. Também não tolero pessoas que se acham superiores ou mais inteligentes que as demais e aquele profissional que usa de mentiras ou que, mesmo sendo competente, quebra a harmonia do grupo.

A “JUNIORIZAÇÃO” DAS POSIÇÕES E SUAS CONSEQÜÊNCIAS

Para se ajustarem às novas demandas de mercado e se tornarem mais competitivas, as empresas têm feito reestruturações que provocam impacto direto nas relações com seus principais colaboradores. Estes vêem seu tempo de permanência nas posições e na própria empresa encurtados e são, com freqüência, substituídos por profissionais mais jovens, menos experientes, porém mais atualizados e familiarizados com o mundo global. Dessa forma não é difícil encontrar nas organizações profissionais muito jovens, em posição de comando, dirigindo os trabalhos dos mais velhos, a chamada “juniorização” das posições.

A Lens & Minarelli, especializada em outplacement e aconselhamento de carreira, realizou, em agosto deste ano, uma investigação com 250 profissionais entre diretores e gerentes que relataram suas recentes experiências. Os dados mostram que o ingresso dos jovens em postos diretivos é uma realidade, e, a despeito dos avanços no que diz respeito ao relacionamento dos grupos, o choque de geração ainda é presente.

De acordo com a pesquisa, 51% dos entrevistados já tiveram chefes mais jovens e 63,9% destes enfrentaram algum tipo de dificuldade de relacionamento com os mesmos. Dentre os fatores que determinam essas dificuldades e que mais incomodam num chefe jovem foram mencionados a imaturidade (60%) e a inexperiência (55,6%). A imaturidade é vista como causa de comportamentos associados à arrogância, ao autoritarismo, à insegurança, à impulsividade, à ansiedade, ao imediatismo, à impaciência, à competitividade exacerbada e à falta de sensibilidade. Já a inexperiência se traduz pela falta de conhecimento da realidade organizacional, de vivência no relacionamento político e de percepção dos jogos de poder, evidenciando bons conhecimentos teóricos, mas certa ingenuidade.

Ao serem dirigidos por executivos mais jovens, alguns dos profissionais entrevistados (35,7%) revelaram experimentar sentimentos de indignação, ciúmes, inveja e rivalidade, além da frustração de perceber que não chegaram lá. Frases como: “Por que não estou no lugar dele?”, “Ele poderia ser meu filho”, “O tempo passou e eu também”, evidenciam o desconforto com a situação e o conteúdo emocional que permeia esse tipo de relação.

Quando questionados quanto a que tipo de chefe escolheriam, se pudessem, a maioria (61,9%) afirmou a preferência por chefes mais velhos do que eles, 33,8% mostrou-se indiferente à questão idade e 4,3% disseram preferir chefe mais novo. Dentre as razões indicadas para a escolha do chefe mais velho, destacam-se a experiência, maturidade, melhor compreensão da realidade organizacional, segurança no trato com conflitos e capacidade de empatia com os colaboradores.

Para aqueles que consideram o fator idade indiferente, características como competência, vontade de contribuir, reconhecimento da experiência do outro, capacidade de liderança, comprometimento e postura adequada são mais relevantes e determinantes da qualidade do relacionamento do que a idade. “É importante observar que essas características descrevem melhor profissionais mais maduros do que jovens em início de carreira”, afirma Mariá Giuliese, diretora executiva da Lens & Minarelli e coordenadora do estudo.

É significativo também o fato de que 85% dos entrevistados já tiveram experiência de dirigir os trabalhos de colaboradores mais velhos do que eles e que 69% se referiram a conflitos e dificuldades de relacionamento. Dentre os fatores considerados os responsáveis por essas questões destacam-se a resistência dos profissionais mais velhos a abandonarem hábitos e rotinas antigas, falta de alinhamento com as novas estratégias, falta de atualização e de interesse e vigor para atuarem no mundo globalizado, além dos referidos sentimentos de ciúmes, inveja e rivalidade reforçados pela frustração de não terem atingido posição similar de comando.

Para Mariá, a resolução da questão seria as empresas prepararem melhor os jovens para assumir tais cargos, porque eles não estão preparados. “Esses profissionais têm pouca experiência e pouca maturidade e, assim, é necessário que possuam alguém próximo para ter como conselheiro, mentor”, explica.

JOVEM E EXPERIENTE

Aos 13 anos, de férias no colégio, Christian Barbosa estava nos EUA estagiando na Microsoft. Foi considerado o colaborador mais novo da companhia no mundo todo. A queda pelo mundo corporativo, para ele, no entanto, já se manifestara bem antes. Aos 7, sabia que teria sua companhia e já dizia ao pai que seria dono de “uma empresa cheia de computadores”. Aos 9, vendia jogos de computador para uma revista e começou a ganhar dinheiro. Aos 13, quando voltou dos EUA, recusou a proposta da Microsoft para permanecer na corporação e abriu seu escritório de tecnologia, e passou a atender os jornais “A Tribuna” (de Santos), “Diário do Grande ABC” e “Folha de São Paulo”. O adolescente também produziu os sites do empresário João Dória Júnior. Aos 18 anos, Barbosa liderava 160 profissionais espalhados nos escritórios de São Paulo, Santos e Rio de Janeiro.

Colecionou casos em que era deslegitimado por conta da pouca idade. Adulto precoce, nessa época, ele já tinha doença de gente grande. Foi acometido por gastrite erosiva e úlcera. “Tinha até uma planilha com os remédios que deveria tomar”, recorda-se. Começou a fazer um curso sobre gestão do tempo. “Minha preocupação não era ir a festas, mas sim saber administrar meus afazeres”, conta. Especializou-se na área e, aos 20, tornou-se consultor da Franklin Covey. Aos 25, lançou o livro “A Tríade do Tempo”, que aborda o tema. A obra já está na 4ª edição. Atualmente, aos 27, é presidente da Tríade do Tempo, especializada em software de gestão de tempo e produtividade que conta com 20 mil clientes.

A inexperiência de que são “acusados” os jovens executivos não cabe no currículo de Barbosa. “No começo sofri muito, mas hoje, até mesmo pela minha postura, consegui fazer as pessoas perceberem que meu conhecimento transcende à minha idade”, conta o executivo ávido por desafios e pelas possibilidades de aprendizado.

Ele afirma que, muitas vezes, os jovens são imaturos sim, e reconhece que alguns atributos só são adquiridos com o tempo. Esse mesmo tempo que lapida, no entanto, pode engessar. “Muitos profissionais experientes caem na armadilha de acharem que já sabem tudo”, afirma. “Daí serem tão reticentes às mudanças”, conclui. Para ele, o segredo para um bom funcionamento corporativo, é mesclar os perfis. “Ambos os grupos têm suas potencialidades e limitações; juntá-las e fazer com que se somem, num processo mútuo e constante de aprendizado é fundamental”, finaliza.